

Proceeding of ICECRS, 1 (2016) 123-130

ISSN. 2548-6160

International Seminar on Generating Knowledge Through Research, UUM-UMSIDA, 25-27 October 2016, Universiti Utara Malaysia, Malaysia.

Available online: <http://ojs.umsida.ac.id/index.php/icecrs>

Article DOI: <http://dx.doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.587>

## HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA DENGAN KOMITMEN GURU PJK DI SEKOLAH-SEKOLAH MENENGAH DAERAH GUA MUSANG, KELANTAN

Siti Nazatul Norashikin Ali

Universiti Utara Malaysia

**ABSTRAK:** Kajian adalah mengenai Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Transformasi Pengetua dengan Komitmen Guru PJK di sekolah-sekolah menengah daerah Gua Musang. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji jika wujud hubungan antara kepimpinan transformasi pengetua dan komitmen guru PJK. Tambahan lagi, kajian ini juga turut mengenalpasti tahap komitmen guru PJK, perbezaan komitmen guru PJK berdasarkan jantina serta berdasarkan pengalaman mengajar dan juga mengkaji tahap amalan gaya kepimpinan transformasi pengetua. Kajian ini menggunakan instrumen *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang asalnya telah diperkenalkan oleh Avolio dan Bass (1990) dan disah uji oleh Hinkin dan Tracey (1999). Manakala instrumen Komitmen Guru PJK pula menggunakan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) atau instrumen komitmen keorganisasian oleh Allen dan Meyer (1990). Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan rentasan dan soal soal selidik piawai. Data soal selidik dianalisis menggunakan menggunakan *Statistical Program for Social Science (SPSS) Version 21.0*. Sampel kajian yang dipilih secara rawak ini terdiri daripada 70 orang guru yang mengajar mata pelajaran PJK dari lapan buah sekolah menengah di daerah Gua Musang. Kaedah analisis statistik deskriptif digunakan untuk menghuraikan taburan demografi responden dari segi frekuensi, peratusan dan min serta untuk mengukur tahap amalan kepimpinan transformasi pengetua dan komitmen guru PJK. Kaedah inferensi pula digunakan untuk menguji hipotesis, Ujian-t, Anova satu hala dan Korelasi-Pearson digunakan bagi melihat perbezaan dan hubungan diantara pembolehubah gaya kepimpinan transformasi dan pembolehubah komitmen guru PJK. Hasil analisis yang dijalankan menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan komitmen guru pjk mengikut jantina, serta tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi komitmen guru berdasarkan pengalaman mengajar. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK.

**KATA KUNCI:** Gaya kepimpinan transformasi pengetua, Komitmen Guru PJK.

### 1.0 PENGENALAN

Kepemimpinan merupakan satu subjek yang menarik perhatian kerana sering dikaitkan dengan pengaruh, kuasa dan kekayaan (Khairil Annas, 2009). Pelbagai gaya kepemimpinan telah diperkenalkan oleh pengkaji-pengkaji awal tentang kepemimpinan. Namun begitu, dalam kajian ini pengkaji hanya memilih satu gaya kepemimpinan iaitu kepemimpinan transformasi. Konsep kepemimpinan transformasi telah diperkenalkan oleh James Mac Gregor Burns pada tahun 1979 di dalam kajiannya berkaitan dengan kepemimpinan politik. Menurut Burns, kepemimpinan transformasi merupakan satu proses di mana pemimpin dan pengikutnya saling bantu membantu untuk meningkatkan motivasi dan moral kepada tahap yang lebih tinggi (Wagner, 2009). Burns telah mengkategorikan kepemimpinan transformasi kepada empat kategori iaitu pemimpin intelek, pemimpin pembaharuan, pemimpin revolusi dan pemimpin transformasi berkarisma. Idea Burns telah dikembangkan oleh Bass yang melihat kepemimpinan transformasi berdasarkan cara bagaimana pemimpin mempengaruhi pengikutnya bagi membolehkan dirinya dipercayai, dikagumi dan dihormati (Khairil Annas, 2009).

Pemimpin yang mengamalkan kepemimpinan transformasi merupakan seorang pemimpin yang berwawasan, pemangkin, bermotivasi dan berorientasikan matlamat, berpandangan jauh bersama dengan pengikutnya, dan budaya yang lebih baik (Rolfe, 2011). Kepemimpinan transformasi juga menyediakan hala tuju strategik kepada organisasi, proses untuk peningkatan kualiti, penyelesaian bagi pengambilan dan pengekalan, dan asas bagi masa depan yang mampan. Mengajar merupakan pekerjaan yang kompleks dan menuntut penglibatan guru bukan saja dari segi tenaga dan pemikiran malah juga perasaannya (Day, 2004). Tanpa perasaan komitmen yang tinggi terhadap bidang tugasnya, guru akan berhadapan dengan beban tugas yang semakin banyak dan mencabar (Nias, 1996). Hal ini kerana pada masa yang sama guru juga memerlukan komitmen peribadi dan keluarga. Justeru, guru perlu bijak untuk menguruskan antara komitmen peribadi di rumah dan komitmen terhadap pengajaran di sekolah.

Lantaran itu, kepimpinan sekolah masa kini perlu berubah atau diperbaharui untuk memastikan sekolah mengalami perubahan yang berterusan. Ini akan menjadikan proses kepimpinan adalah suatu profesion yang amat mencabar. Ini bermakna peranan pengetua bukan sahaja setakat memastikan kesinambungan struktur dan sistem yang ada tetapi juga mampu menggerakkan orang bawahannya untuk berubah supaya organisasi berkenaan akan lebih sensitif dan bergandingan bagi menangani arus perubahan yang melanda sistem pendidikan sekarang. Di Malaysia, status mata pelajaran pendidikan jasmani (PJK) di sekolah kini kurang kredibilitinya (Yusof Ismail, 1987; de Vries, 1990; Tuan Sheikh Kamaruddin, 1994). Walau bagaimanapun, berbagai-bagai penghargaan dan jangkaan peranan guru-guru PJ telah dituntut daripada pihak-pihak tertentu. Matapelajaran Pendidikan Jasmani dan Kesihatan disepadukan melalui pengajaran dan pembelajaran serta menekankan aktiviti fizikal yang ada hubungkait dengan kefahaman perkembangan dan pertumbuhan manusia. Sehubungan dengan itu, guru PJK diberi tanggungjawab dan perlu memainkan peranan yang penting bagi memastikan perjalanannya. Oleh yang demikian, komitmen guru PJK bukan hanya berfokus kepada pengajaran dan pembelajaran sahaja tetapi melibatkan pelbagai komitmen yang lain. Jadi ianya amat memerlukan sokongan oleh pihak pentadbir amnya pihak pengetua.

## **2.0 TEORI KEPIMPINAN TRANSFORMASI DAN KOMITMEN**

### **2.1 Teori Kepimpinan Transformasi**

Menurut Bass (1985), kepimpinan harus selari dengan matlamat yang digubal secara kolektif dan keberkesanan kepimpinan dinilai melalui kebolehannya membuat perubahan sosial. Pemimpin transformasional “mencungkil bakat dan kebolehan pengikut, berusaha memuaskan keperluan peringkat tinggi mereka dan memupuk pembinaan insan sepenuhnya” (Burns, 1978:4, terjemahan penyelidik). Seterusnya kepimpinan transformasional juga dikatakan berupaya meningkatkan tahap perlakuan dan aspirasi etika pemimpin dan pengikutnya. Ini akhirnya member kesan perubahan yang positif kepada kedua-dua pihak (Burns, 1978). Pemimpin transformasional juga dikatakan berupaya mendorong orang lain mengubah nilai dan sikap mereka supaya mereka mempunyai komitmen terhadap matlamat organisasi dan perjuangan (Bass, 1985).

Bass (1985) yang memperhalusi lagi kajian awal yang dibuat oleh Burns (1978) pada mulanya menumpukan penyelidikan kepada kepimpinan dalam organisasi ketenteraan dan perniagaan sahaja tetapi kemudiannya turut melibatkan organisasi pendidikan. Bass yakin bahawa pemimpin-pemimpin transformasional dapat melakukan sesuatu yang berbeza untuk meningkatkan tahap komitmen dan motivasi pengikut mereka melalui tiga ciri kepimpinan yang mendasari kepimpinan transformasional ini iaitu karisma atau inspirasi, pertimbangan secara individu dan stimulasi intelek. Seterusnya, bersama-sama Avolio, beliau telah mengenal pasti empat dimensi kepimpinan transformasional iaitu Sifat-Sifat Karismatik Pemimpin, Keupayaan Mencetus dan Membangkitkan Inspirasi, Keupayaan Mencetus dan Membangkitkan Inspirasi dan Timbang Rasa Secara Individu.

### **2.2 Teori Komitmen**

Meyer dan Allen telah mengelaskan komitmen organisasi kepada tiga dimensi utama iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991). Komitmen afektif merujuk kepada keinginan untuk terus kekal dalam sesebuah organisasi kerana kemahuan mereka sendiri. Pekerja yang

mempunyai kesedaran terhadap kos yang terpaksa ditanggung sekiranya meninggalkan organisasi merujuk kepada komitmen berterusan. Komitmen normatif pula merujuk kepada perasaan bertanggungjawab untuk terus kekal dalam organisasi kerana ia merupakan satu tindakan yang bermoral. Komitmen terhadap pembelajaran murid pula merujuk kepada usaha bersungguh-sungguh yang dibuat untuk membantu murid belajar, tanpa mengira tahap akademik dan latar belakang sosial mereka (Kushman, 1992).

### 3.0 TUJUAN KAJIAN

Tujuan kajian ini adalah untuk mengkaji hubungan antara gaya kepimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru-guru PJK. Pengkaji juga berminat untuk melihat sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut. Fokus persoalan lain yang juga ingin dikaji adalah tentang tahap komitmen guru PJK, tahap kepimpinan transformasi pengetua, perbezaan antara komitmen guru PJK antara guru lelaki dengan guru perempuan, dan perbezaan antara komitmen guru PJK berdasarkan pengalaman mereka.

### 4.0 METODOLOGI KAJIAN

Reka bentuk kajian sangat penting dalam sesebuah kajian bagi mendapatkan keputusan atau hasil kajian yang lebih berkualiti. Kaedah kajian ini menggunakan kaedah tinjauan rentasan dan soal selidik piawai. Reka bentuk kajian ini berupa tinjauan deskriptif. Menurut Mohd Majid Konting (2005), kajian deskriptif merupakan kajian yang bertujuan menerangkan suatu keadaan yang berlaku. Ini bertepatan dengan kajian ini membuat tinjauan sampel untuk menyelidik dan mengenal pasti gaya kepimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK di daerah Gua Musang. Maklumat kajian diperolehi dengan menggunakan soal selidik. Maklumbalas dari responden digunakan dan seterusnya diproses menggunakan *Statistical Program for Social Science (SPSS) Version 21.0 for windows*. Populasi ditakrifkan sebagai keseluruhan kelompok manusia, benda atau peristiwa yang ingin di kaji oleh penyelidik (Sekaran, 2005). Populasi kajian ini adalah terdiri daripada guru sekolah menengah yang mengajar mata pelajaran PJK di daerah Gua musang. Terdapat lapan buah sekolah menengah di daerah Gua Musang, di mana keseluruhan bilangan gurunya ialah 605 orang. **(Sumber: Data Guru Jabatan Pelajaran Negeri Kelantan MEI 2015).**

Jumlah populasi guru yang mengajar matapelajaran PJK di daerah Gua Musang adalah sebanyak 85 orang. **(Sumber: Data Guru diperolehi dari PPD, MEI 2015).** Penyediaan instrumen kajian yang sesuai adalah penting untuk sesuatu kajian. Menurut Mohd Majid (1998), responden hanya akan meneruskan usaha untuk menjawab soalan sekiranya soalan yang dikemukakan dapat dibaca dan mudah difahami.

Di dalam kajian ini soal selidik yang digunakan adalah mengandungi tiga bahagian, iaitu Bahagian A (pengalaman kerja guru dan lokasi sekolah), Bahagian B (amalan kepimpinan transformasi pengetua) dan Bahagian C (komitmen guru PJK). Amalan kepimpinan transformasi pengetua diukur menggunakan *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang asalnya telah diperkenalkan oleh Avolio dan Bass (1990) dan disah uji oleh Hinkin dan Tracey (1999). Ianya mengandungi 13 item soalan yang dikelaskan kepada tiga dimensi iaitu Pertimbangan Secara Individu mengandungi tiga item manakala untuk dimensi Merangsang Intelektual pula mengandungi tujuh item dan yang terakhir adalah untuk dimensi Pencetus Motivasi mengandungi tiga item. Soal selidik kepemimpinan transformasi yang berjumlah 13 item menggunakan skala Likert 5 mata. Manakala untuk komitmen guru PJK pula telah diukur dengan menggunakan instrumen *Organizational Commitment Ouestionnaire* (OCQ) atau instrumen komitmen keorganisasian oleh Allen dan Meyer (1990). Soal selidik ini dikelaskan kepada tiga dimensi iaitu dimensi Komitmen Afektif mengandungi lapan item, manakala dimensi Komitmen Berterusan pula mengandungi lapan item dan dimensi Komitmen Normatif juga mengandungi lapan item. Jadi keseluruhan soal selidik ini mengandungi 24 item dengan menggunakan skala likert 5 mata.

## 5.0 DAPATAN KAJIAN

Bagi menghuraikan tahap pemboleh ubah sama ada tinggi atau rendah, pengkelasan min berikut digunakan oleh Nunnally (1994) digunakan sebagai rujukan.

**Jadual 4.6: Min dan Sisihan Piawai Alat ukur Kepimpinan Transformasi dan Komitmen Guru**

| Pembolehubah            | Min  | Sisihan Piawai | Tahap            |
|-------------------------|------|----------------|------------------|
| Kepimpinan Transformasi | 3.98 | .59            | Sederhana Tinggi |
| Komitmen Guru           | 3.20 | .26            | Sederhana Tinggi |

Berdasarkan Jadual 4.6 di atas, menunjukkan min Kepimpinan Transformasi Pengetua ialah 3.98 dan sisihan piawai ialah .59. Data ini menunjukkan kepimpinan transformasi berada pada tahap sederhana tinggi. Manakala min bagi komitmen guru PJK pula ialah 3.20 dengan sisihan piawai .26. Data ini juga menunjukkan tahap komitmen guru PJK berada pada tahap sederhana tinggi.

Hipotesis  $H_01$  yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan komitmen guru pjk mengikut jantina diuji dengan menggunakan ujian-t sampel bebas. Ujian-t digunakan kerana terdapat dua min dalam pembolehubah bebas dan satu min dalam pemboleh ubah bersandar. Jadual 4.7 adalah keputusan ujian-t komitmen guru PJK mengikut jantina.

**Jadual 4.7: Keputusan Ujian-t Komitmen Guru PJK Mengikut Jantina**

| Jantina   | N  | Min  | s.p | dk | t   | p   |
|-----------|----|------|-----|----|-----|-----|
| Lelaki    | 26 | 3.19 | .28 | 68 | .24 | .26 |
| Perempuan | 44 | 3.20 | .25 |    |     |     |

Berdasarkan Jadual 4.7, statistik ujian-t ialah  $t(68) = .24$ ,  $p > .05$ . Statistik ini menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan komitmen guru PJK antara guru lelaki (min = 3.19, s.p = .28) dengan guru perempuan (min = 3.20, s.p = .25). Oleh itu hipotesis nol gagal ditolak kerana tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap komitmen guru PJK antara guru lelaki dengan guru perempuan. Hipotesis  $H_02$  yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan komitmen guru PJK berdasarkan pengalaman mengajar diuji dengan menggunakan ANOVA satu hala. Jadual 4.8 adalah keputusan ANOVA satu hala komitmen guru PJK mengikut pengalaman mengajar.

**Jadual 4.8: Keputusan Ujian ANOVA Satu Hala bagi tahap Komitmen Guru-guru PJK berdasarkan Pengalaman Mengajar**

| Jantina         | JKD  | Min <sup>2</sup> | dk1 | dk2 | F    | p    |
|-----------------|------|------------------|-----|-----|------|------|
| Antara kumpulan | .45  | .11              | 4   | 65  | 1.72 | .16* |
| Dalam kumpulan  | 4.33 | .07              |     |     |      |      |
| Jumlah          | 4.78 |                  |     |     |      |      |

\* $p > .05$

Berdasarkan Jadual 4.8 di atas statistik ujian ANOVA satu hala ialah  $F(4,65) = 1.72$ ,  $P > .05$ . Statistik ini menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam komitmen guru berdasarkan pengalaman mengajar, di mana min yang paling tinggi adalah daripada kumpulan berpengalaman mengajar antara 16-20 tahun iaitu 3.38, manakala min yang paling rendah ialah kumpulan berpengalaman 21 tahun ke atas iaitu 3.08. Apabila dibuat ujian Tukey ianya menunjukkan komitmen guru bagi kumpulan berpengalaman mengajar antara 16-20 tahun dan kumpulan 21 tahun ke atas adalah tidak berbeza. Oleh itu  $H_02$  gagal ditolak. Untuk mentafsir tahap sama ada kuat atau lemah sesuatu darjah korelasi, pengkelasan saiz korelasi yang dikemukakan oleh Hair et al (2007). Hipotesis  $H_03$  yang menyatakan tidak terdapat hubungan

yang signifikan antara kepemimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK diuji dengan pekali korelasi Pearson. Korelasi Pearson digunakan kerana data pemboleh ubah bebas iaitu kepemimpinan transformasi pengetua dan pemboleh ubah bersandar iaitu komitmen guru adalah terdiri daripada data interval dan diambil daripada responden yang sama. Jadual 4.11 menunjukkan keputusan korelasi Pearson.

**Jadual 4.11: Keputusan Korelasi Pearson Antara Gaya Kepimpinan Transformasi dengan Komitmen Guru PJK**

| Dimensi Gaya Kepimpinan      | Nilai r dengan Komitmen Guru |
|------------------------------|------------------------------|
| Gaya Kepimpinan Transformasi | .35                          |

\*signifikan pada aras 0.05

Berdasarkan Jadual 4.11, ujian korelasi menunjukkan gaya kepemimpinan transformasi berkorelasi dengan komitmen guru PJK sebanyak  $r = .35$  dan nilai sig = 0.02. Oleh itu boleh dirumuskan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK pada aras 0.05 iaitu ( $r = .35$ ,  $p < .05$ ). Dengan itu hipotesis nol ditolak kerana terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK.

## 6.0 PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

Berdasarkan dapatan kajian didapati tahap gaya kepemimpinan transformasi pengetua adalah sederhana tinggi. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian lepas tentang kepemimpinan transformasi oleh Mohamad Zabidi (2009), Mohd Aziz (2008), Tafri (2010), Serina (2008) dan Nursuhaila (2007) yang menunjukkan wujudnya ciri-ciri kepemimpinan transformasi pada pengetua. Seterusnya tahap komitmen guru PJK juga adalah sederhana tinggi. Dapatan ini selari dengan kajian oleh Nurulaim dan Suhaida (2013) yang mendapati komitmen guru di sekolah menengah di daerah, Kangar, Perlis adalah sederhana tinggi. Nurulaim dan Suhaida (2013) mencadangkan agar komitmen guru terhadap sekolah perlu dipertingkatkan lagi untuk meningkatkan kecemerlangan dan prestasi sekolah ke tahap yang lebih tinggi. Mengajar adalah pekerjaan yang kompleks dan memerlukan penglibatan daripada guru bukannya hanya dari segi tenaga dan pemikiran malah juga perasaannya (Day, 2004). Manakala dapatan komitmen guru PJK berdasarkan jantina, menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan komitmen guru PJK antara guru lelaki dengan guru perempuan. Secara keseluruhannya analisis menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap komitmen guru PJK antara guru lelaki dengan guru perempuan. Dapatan menunjukkan faktor jantina tidak menunjukkan terdapat perbezaan tahap komitmen terhadap organisasi di antara lelaki dengan wanita. Ini memberi gambaran bahawa setiap guru mempunyai komitmen yang sama tinggi terhadap organisasi sekolah berdasarkan jantina mereka. Ini adalah selaras dengan penyelidikan yang dibuat oleh (Gnana Sekaran, 2007; Abdul Rashid, 2006; Mazni, 1996) yang mendapati faktor jantina tidak ada hubungan yang signifikan dengan komitmen terhadap organisasi.

Selain itu, keputusan ujian ANOVA satu hala bagi perbezaan antara komitmen guru PJK terhadap sekolah mengikut pengalaman mengajar menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan. Kebanyakan guru-guru yang mengajar di sini tidak kekal dalam tempoh yang lama kerana daerah Gua Musang juga dikenali sebagai kawasan 'transit'. Bukan sekadar dikenali sebagai kawasan 'transit' kebanyakan guru-guru yang mengajar di daerah ini juga menganggap mereka berada di zon selesa. Pihak bertanggungjawab juga perlu pastikan guru-guru yang mengajar matapelajaran PJK perlu mengajar mata pelajaran PJK sekurang-kurangnya dalam tempoh yang lama, agar masalah guru-guru yang mengajar mata pelajaran PJK yang sentiasa berubah-ubah dapat dielakkan. Dapatan kajian ini turut tidak selaras dengan teori-teori pembangunan kerjaya. Menurut Super (1957) di dalam Cohan A. (1993), komitmen terhadap organisasi meningkat mengikut fasa-fasa kerjaya (*career stages*) sejajar dengan peningkatan usia. Walau bagaimanapun Meyer dan Allen (1984) berpendapat, pekerja yang baru juga cenderung untuk lebih komited terhadap organisasi kerana sikap berhati-hati, kurangnya pengalaman bekerja dan kurangnya peluang pekerjaan. Keadaan ini menyebabkan mereka cuba mengekalkan diri di dalam organisasi. Dapatan kajian juga mendapati gaya kepemimpinan transformasi pengetua mempunyai hubungan korelasi yang rendah dengan

komitmen guru PJK. Walaubagaimanapun Kajian ini masih menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional mempunyai hubungan yang signifikan ke atas komitmen guru PJK. Dapatan kajian ini selari dengan teori dan gagasan awal kepimpinan ini yang dipelopori oleh Burns (1978), Bass (1985), Bass dan Avolio (1994), Leithwood (1994) yang menyatakan bahawa kepimpinan ini bukan setakat mempunyai kesan ke atas organisasi tetapi juga ke atas sikap dan komitmen orang bawahan.

Dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan kajian yang telah di buat oleh pengkaji di luar Negara iaitu Kajian yang dijalankan oleh Khasawneh, Samer, Omari, Aieman, Abu-Tineh, Abdullah (2012) mengenai hubungan antara kepimpinan transformasi dan komitmen terhadap organisasi: Kes guru-guru vokasional di Jordan yang menunjukkan bahawa hubungan yang kuat, positif dan signifikan telah wujud di antara kepimpinan transformasi bagi komitmen terhadap organisasi. Begitu juga dengan kajian yang dijalankan oleh Walker dan Victoria (2013) mengenai Penyiasatan Faktor yang Berkaitan Dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi di lima buah Sekolah Menengah Luar Bandar Selatan Amerika yang mana menunjukkan korelasi positif wujud antara gaya kepimpinan transformasi dan transaksi pengetua terhadap komitmen guru.

Dapatan kajian ini bukan sahaja selari dengan dapatan kajian di luar Negara, tetapi juga selari dengan dapatan kajian yang di jalankan di Malaysia iaitu kajian yang telah dikaji oleh Ibrahim, Mohammed Sani, Ghavifekr, Simin, Ling, Sil, Siraj, Scedah, Azeez, Mohd Ibrahim (2014) yang bertajuk “Bolehkah Kepimpinan Transformasional Mempengaruhi Komitmen Guru Terhadap Organisasi, Profesion Pengajaran dan Pembelajaran Pelajar di 27 buah Sekolah Menengah di Sarawak. Kajian ini mendapati bahawa motivasi inspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu merupakan faktor yang menyumbang ke arah komitmen guru dan kepada profesion perguruan. Rumusannya walaupun gaya kepimpinan transformasi pengetua berkorelasi sederhana dengan komitmen guru PJK tetapi gaya kepimpinan transformasi pengetua ini amat penting bagi guru-guru PJK bagi melaksanakan segala tugas yang diberi serta bagi melaksanakan segala perubahan yang berlaku dalam sistem pendidikan pada masa kini. Kejayaan dan kecemerlangan sesebuah sekolah bergantung kepada gaya seseorang pengetua memimpin dan menerajui sesebuah sekolah. Justeru, bagi merealisasikan Falsafah Pendidikan Negara dan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan Malaysia (2015-2025), semua pihak perlu memainkan peranan termasuklah Institut Aminuddin Baki (IAB) perlu bertindak menjalankan usaha ke arah peningkatan mutu pekhidmatan pengetua dan seterusnya dapat melahirkan warga sekolah yang mempunyai tahap komitmen yang tinggi terhadap segala tugas yang di beri.

## 7.0 RUJUKAN

- Allen, N.J. dan Meyer, J.P. (1984). Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69:372-378.
- Allen, N. dan Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 32: 43-58.
- Avolio, B. J., dan Bass, B. M. (1988). Transformational leadership, charisma, and beyond. Dalam Hunt, J. G. et al. (ed.). *Emerging leadership vistas*. Lexington, MA: Lexington Books, 11–28.
- Abd. Main Salimon. 1993. Kepuasan kerja guru dan perkaitannya dengan latarbelakang, pengurusan kurikulum dan pengajaran. Tesis Ijazah Doktor Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- Baron, R. A., & Greenberg, J. (1990). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (3rd ed.). Boston: Allyn & Bacon
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1995). The multifactor leadership questionnaire. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B., & Avolio, B. (2000). MLQ: *Multifactor leadership questionnaire, 2<sup>nd</sup> edition*, Technical Report. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass and Avolio in Abdullah Derahman (2010). *Impak gaya komunikasi kepimpinan transformasi dan kesediaan kognitif terhadap perubahan budaya kerja organisasi*. Unpublished phd's thesis, Universiti Malaysia Terengganu, Terengganu.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Day, C. (2004). *A Passion for Teaching*. London: RoutledgeFalmer.
- Vries, L.A. (1990, 28-29 Sept). “Pendidikan jasmani dan kesihatan-Satu dilemma” Paper presented at The Physical Education and Sport Sciences Seminar Towards the year 2020 at UPM.

- Downs, A. (1991). *A Case Study of the Relationship between Communication Satisfaction and Organizational Commitment in Two Australian Organizations*. Unpublished Master's Thesis, University of Kansas, Lawrence.
- Gamon, C.K. (1991). *Managing Commitment: Developing Loyalty in a Changing Workplace*. California : Crisp Publications
- Hair, J.F., Money, A.h., Samouel, P., & Page, M. (2007). *Research methods for business*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd
- Hinkin, T.R & Tracey, J.B (1999). The Relevance of charisma for transformational leadership in stable organization. *Journal of Organizational Change Management*, Vol 2, No 2, pp 105-119.
- Khairil Annas Jusoh (2009). *Siri kepimpinan: Evolusi kepimpinan 1. Tinjauan teori-teori terpilih*. Kuala Lumpur. Kasturi Jingga Corporation Sdn. Bhd
- Kushman, J. W. (1992). The organizational dynamics of teacher workplace commitment:A study of urban elementary and middle schools. *Educational Administration Quarterly*, 28
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30(4), 498-518.
- Mohd Majid Konting. (2005). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Ed. ke-7.Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A Three-component conceptualization of organizational comitment. *Human Rresource Management Review*, 1(1), 61-82.
- Miskel, C.G. 1977. Principals' attitudes toward work and co-workers,situational factors, perceived effectiveness and innovation effort. *Educational administration quarterly*. **13** (2). 51-70.
- Mohamad Zabidi Abdullah. (2009). *Kepimpinan transformasi pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru*. Tesis Sarjana. Universiti Malaya.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1982). Employee-organizations Linkages. Dalam P. Warr (eds). *Organizational and Occupational Psychology*. New York: Academic Press.
- Mohammed Sani Ibrahim, Simin Ghavifekr, Sii Ling, Saedah Siraj, & Mohd Ibrahim K. Azeez (2014). *Adakah Kepimpinan Transformasional akan Mempengaruhi Komitmen Guruterhadap Organisasi, Profesion Guru dan Pembelajaran Pelajar?*Asia Pacific Education Review. June 2014, Volume 15, Issue 2, pp 177-190
- Nias, J. (1996). *Thinking about Feeling: The emotions in Teaching*. Cambridge Journal ofEducation.Vol.26, 3, pp. 293-306.
- Noraini Mat Loddin & Suhaida Abdul Kadir, Fakulti Pengajian Penddikan, Universiti Putra Malaysia;*Penerimaan Guru Terhadap PentaksiranBerasaskan Sekolah (PBS) dengan Komitmen Guru dalam melaksanakan PBS di sekolah Rendah: SEMINAR PASCA SISWAZAH DALAM PENDIDIKAN (GREduc 2013*.
- Nunnally, J.C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychmetric theory* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Rosenholtz, S.J & Simpson, C. (1990). Workplace Conditions and the Rise and Fall of Teachers' Commitment. *Sociology of Education*, 63 (4): 241
- Sekaran. Uma. (2003). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley and Sons.Inc.
- Rolfe, P. (2011). Transformational leadership theory: What every leader needs to know. *Nurse Leader*, 9(2): 54-57.
- Samer Khasawneh, Aieman Omari & Abdullah M. Abu. Tineh (2012). *Hubungan AntaraKepimpinan TransformasiDan KomitmenOrganisasiKesGuruVokasional DiJordan*.The Hashemite University, Zarqa, Jordan.
- Sekaran. Uma. (2007). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. New York: John Wiley and Sons.Inc.
- Tuan Sheikh Kamaruddin Sheikh Ahmad. (1994, 14-16 Nov). "Towards High Quality Education Management in Physical Education". Paper Presented at Fourth National Seminar on Educational Management at IAB, Sri Layang Genting, Pahang.
- Walker, Victoria Lashawn (2013).*Penyiasatan Faktor yang Berkaitan Dengan Komitmen Guru Terhadap Organisasi di Sekolah Menengah Luar Bandar*.ProQuest LLC, Ed. D. Dissertation, Mercer University
- Yusoff Ismail (1987, Mei). Peranan pendidikan jasmani dalam KBSM. *Jurnal Pendidikan*. 12, 51-60.

